

■ 修士論文要旨

三菱商事にみる総合商社と専門商社

—歴史的展開と戦略的アプローチ—

General trading company and Professional trading View to Mitsubishi Corporation

—Historical development and Strategic approach—

神奈川大学大学院 経営学研究科

国際経営専攻 博士前期課程

中 村 哲 史

NAKAMURA, Tetsushi

■キーワード

総合商社、専門商社、食品事業、専門性、必要とされる要素

要旨

第1章では、総合商社と専門商社の概要と基礎知識について考察している。総合商社は、日本独自の企業形態である。総合商社の取引形態には、①国内取引、②輸出取引、③輸入取引、④外国間取引の4つの形態がある。この形態をみると、総合商社の取引が国内よりも海外などを中心として行われていると考えられる。これは、第2章での三菱商事の歴史からみると、三菱商事の誕生が長崎での外国人との貿易取引を始まりとしていることから確認できる。国内の取引では、自社の持つ炭鉱などから採掘されたものを自社の船の燃料などに使っていたが、これを市場にも流通させるなどしていた。しかしながら、やはり米の取引や桐油の流通などは、海外からの買付けなどを行っていた。このように、総合商社は世界をまたにかけて活動するものであると考えられる。また、専門商社とは食品、金属、化学品というように、取り扱う分野ごとに分類するのが一般的である。専

門商社や総合商社というのは、企業の大小で決まるのではなく、取り扱う分野で決まるのである。専門商社の場合、中小企業では、国内取引が多いが、大企業になると海外との取引も行っているところもある。このほか、商社の機能についても考察している。このような第1章における考察により、のちの第2章、第3章で三菱商事とそのグループ会社である三菱食品について考察する際の土台とする。

第2章では、日本の代表的な総合商社の1つである三菱商事について考察した。ここでは、まず、三菱商事の誕生から現在の三菱商事までの歴史的な流れを研究した。三菱商事の始まりは、創始者である岩崎弥太郎が、藩の命を受けて長崎で外国との取引を行ったことであった。そして、その後の大阪時代、文明開化後の三川商会、財閥解体後の新会社時代などから現在の三菱商事へと繋がる流れを確認し、三菱商事がどのような要素によって拡大し、現在まで残ってきたのかということを考察する1つの手段とした。つぎに、三菱商事の

組織構造や経営戦略について考察した。事例を挙げ、水道事業におけるポートフォリオ戦略やIT事業におけるFILM戦略、フラレンなどのナノテクノロジーにおけるR&D（+C）戦略などをどのように行ったかを研究した。これは、現在の三菱商事がどのような戦略によって事業を拡大し、利益を得ようとしているのかについて考察し、専門商社との事業展開の違いについて知ることを目的としている。

第3章では、三菱商事の食品関連の取り組みと三菱商事グループの中の三菱食品について考察した。まず、三菱商事が食品事業に取り組み始めた歴史的背景を含めてみていく。三菱商事が食品関係の事業を始めたのは、米や桐油の輸入からであった。戦後になると、食糧不足が深刻になり、麦や米に代わる甘藷の工場の新設や経験の浅い遠洋漁業への進出など、これまでと違った分野への進出を行った。このような経験をもとに食料品分野を拡大していった。

また、近年になり、4社を統合する形で誕生した三菱食品について考察した。三菱食品は、食品事業で大きな業績を伸ばしている。しかし、もともと各事業分野においてある程度の実力を持った4社の統合であったため、2012年の時点で専門商社業界において売上第3位という数字は驚くことではない。ただ、三菱食品は専門商社であり、総合商社でグループ企業の中核である三菱商事とはやはり事業形態や戦略に違いがある。

このような第1章から第3章までの研究・考察をもとに、総合商社と専門商社が必要とする要素の共通点や相違点を挙げ、今後の対応としてどのような問題が出てくるのかなどについて考察した。

このような考察を踏まえて、商社の経営に必要なものがいくつか見えてきた。必要とされる要素は、総合商社と専門商社で共通のものとそうでないものが挙げられる。まず、共通のものとしては、①有力な経営者の存在、②主となる事業、③適切な経営資源の配分、であると考えた。

つぎに総合商社で必要とされる要素は、グループ企業への経営支援機能というものが重要である

と考えた。この機能により、グループ企業単体では難しい事業を支援し、成功に導くことで利益を上げると考えられるためである。

そして、専門商社で必要とされる要素は、①専門性の追求、②メーカーとの連携の2つであると考えた。専門商社の場合、事業領域が限られているため、1つの領域を追求することは重要である。また、メーカーとの連携を図ることで、新商品の開発などを行うことができる。商品を開発し、知識も多くもつメーカーとの連携は、専門性を追求するうえでも重要になってくる。

専門商社の置かれている日本という市場での状況は、厳しい。そのような中で、今後の展開は、①メーカーとの連携強化によるコスト削減と新商品の開発による新市場の開拓、②組織の整備による再編、③海外メーカーとの連携による市場の拡大、というものが挙げられる。これらのような状況をどのようにクリアしていくかによって企業の成長が決まると考えられる。

参考文献

- 岩岡昌樹、谷川達夫共著（2006）『総合商社一商社機能ライフサイクル』（税務経理協会）。
 榎本俊一（2012）『総合商社論』（中央経済社）。
 遠藤ひとみ（2011）『経営学を学ぶ』（勁草書房）。
 奥田耕士（2003）『いま、三菱商事がおもしろい』（日刊工業新聞）。
 杵掛毅、佐藤あい、中川隆之共著（2010）『日本の専門商社を取り巻く環境変化と生き残り戦略』（野村総合研究所）。
 久保巖（2001）『三菱商事21世紀「新機能」経営への挑戦』（実業之日本社）。
 久保巖（2012）『日本の7大商社』（平凡社）。
 小島大徳（2004）『世界のコーポレート・ガバナンス原則』（文真堂）。
 小島大徳（2009）『企業経営原論』（税理経理協会）。
 土井教之、伊藤正一、増田正春共著（2006）『現代の総合商社 発展と機能』（晃洋書房）。
 中岡稲多朗（2005）『よくわかる商社』（日本実業

出版社)。

藤島廣二、安部新一、宮部和幸、岩崎邦彦共著
(2012)

『新版 食糧・農産物流通論』(筑波書房)。

堀口健治・笹倉和幸 (2011) 『現代総合商社論』
(早稲田大学出版部)

正岡勝治 (2006) 『総合商社の日総合性研究』(晃
洋書房)。

三菱商事株式会社 (1986) 『三菱商事社史 上巻』
(凸版印刷株式会社)。

三菱商事株式会社 (1986) 『三菱商事社史 下巻』
(大日本印刷株式会社)。

三菱商事株式会社 (1987) 『三菱商事社史 資料
編』(凸版印刷株式会社)。

宮本又朗、阿部武司、宇田川勝、沢井実、橘川武
郎 (1995) 『日本経営史』(有斐閣)。

宮脇敏哉 (2011) 『中小企業の経営戦略』(財經詳
報社)。

守屋貴司 (2000年) 『激動の総合商社』(森山書店)。

吉田憲一郎 (2006) 『商社』(日本経済新聞出版社)。

参考ホームページ

食品産業新聞社 (<http://www.ssnp.co.jp/articles/show/1307040001878540>)

日経BPネット (<http://www.nikkeibp.co.jp/?rt=nocnt>)

日本経済新聞 (<http://www.nikkei.com/markets/>)

日本食糧新聞 (<http://news.nissyoku.co.jp/>)

三菱商事公式HP (<http://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/index.html>)

三菱食品公式HP (<http://www.mitsubishi-shokuhin.com/index.html>)

Mitsubishi.com (三菱グループのポータルサイ
ト) (<http://www.mitsubishi.com/j/history/series/man/man06.htm>) 1 (2014.1.8)